

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA PERSONEL SEKOLAH TINGGI ILMU KEPOLISIAN PTIK  
LEMDIKLAT POLRI**



**RAHMADSYAH LUBIS  
7616050122**

Tesis yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
untuk Mendapatkan Gelar Magister

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2020**

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PERSONEL SEKOLAH TINGGI ILMU KEPOLISIAN LEMDIKLAT POLRI**

## **ABSTRAK**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2/2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia memberikan amanah kepada Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) untuk memelihara keamanan dan ketertiban umum, menegakkan hukum, dan memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat yang tinggal di dalam dan luar wilayah hukum Indonesia. Sekilas, memang tugas ini sangat berat, khususnya di tengah-tengah perkembangan jaman digital yang semakin modern ini yang ditandai dengan kehadiran berbagai alat canggih yang bisa saja berdampak pada modus operandi kejahatan dan mobilisasi manusia global saat ini. Namun, dengan segala keterbatasannya, Polri telah berhasil mencuri hati sebagian besar masyarakat Indonesia dengan keberhasilannya menjalankan tugas-tugas besar mulai dari tugas-tugas rutin di wilayah dalam masalah terorisme sebagai contoh, pengamanan pelaksanaan beberapa peristiwa besar seperti Asian Games 2018, Asian Para Games 2018, Pemilihan Umum Legislatif 2019, Pemilihan Kepala Daerah Serentak 2019, dan Pemilihan Presiden dan Wakil Presiden RI 2019. Hal ini dibuktikan dengan semakin meningkatnya indeks kepercayaan publik kepada Polri yang bahkan hampir mencapai angka 90% di beberapa kepolisian daerah (polda). Sementara itu, di sisi lain rasio polisi masyarakat di Indonesia masih terhitung rendah jika dibandingkan dengan rasio ideal (1:300). Saat ini seorang anggota Polri melayani hampir 1000 orang rakyat Indonesia. Fenomena ini membuat peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi atas kinerja para personel lembaga pendidikan dan pelatihan Polri, khususnya lembaga pendidikan dan pengembangan yang mendidik anggota Polri untuk menjadi manajer level menengah di lapangan. Peneliti menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan analisa jalur untuk mengolah data-data yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh 84 personel STIK PTIK. Kuesioner tersebut sebelumnya sudah diujicobakan di Sekolah Bahasa Polri, Cipinang untuk mendapatkan pernyataan yang valid dan reliable. Kuesioner tersebut berisikan pernyataan positif dengan skala alternatif jawaban dari satu sampai dengan lima. Berdasarkan hasil-hasil pengolahan statistik dengan menggunakan SPSS, dapat disimpulkan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif atas kinerja dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,649; (2) Motivasi berpengaruh langsung positif atas kinerja dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,956; dan (3) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif atas motivasi dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,367 yang semuanya menggunakan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,99 pada  $\alpha = 0,05$ .

kata kunci: **budaya organisasi, motivasi dan kinerja**

# **THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION ON JOB PERFORMANCE OF THE PERSONNEL OF INDONESIAN NATIONAL POLICE COLLEGE OF POLICE SCIENCE**

**Rahmadsyah Lubis**  
**Education Management**

## **ABSTRACT**

Indonesian National Police, based on the Law No. 2/2002 regarding Indonesian National Police, is assigned to maintain security and public order, enforce the law, protect and serve people living in and out of the jurisdiction of Indonesia. Shortly, it is a very tough duty and responsibility, particularly in the digital era with the presence of modern and sophisticated gadgets that may be used in committing crimes.

However, Indonesian National Police has successfully stolen the hearts of most Indonesian people by showing them its success in doing big and difficult assignments, ranging from its usual businesses in its jurisdiction in handling terrorism cases for instance, securing big events, such as 2018 Asian Games, 2018 Para Asian Games, 2019 Legislative Election, 2019 Local Head Elections, and 2019 Presidential and Vice Presidential Election. Furthermore, the index of public trust is increasing and reaching almost 90% in some police regions. On the other side, the ratio of police community is still far from the ideal one (1:300). In fact, an Indonesian police officer serves almost 1,000 Indonesian people.

Such phenomena make the researcher interested to find out the influence of organizational culture and motivation on the job performance of the personnel of the Indonesian National Police Training and Education Institution, especially the institution who is in-charge of educating and developing police officers to become reliable and skilled managers at the middle level in the field.

The researcher employs the quantitative method with path analysis in order to process the data collected from 84 respondents who work for STIK PTIK. The data is collected by filling out a questioner containing 97 positive statements with five alternative answers, ranging from one to five. The instrument has been tested before at Police Language School, located in Cipinang, East Jakarta in order to have a valid and reliable instrument. The results of the research reveal that 1) Organizational culture positively and directly influences job performance with  $t_{hitung}$  5.649; 2) Motivation positively and directly influences job performance with  $t_{hitung}$  3.956; and 3) Organizational culture positively and directly influences motivation with  $t_{hitung}$  4.367 and respectively use  $t_{tabel}$  1.99 at  $\alpha = 0.05$ .





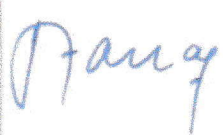
**Keywords: organizational culture, motivation and job performance**

## LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS

Nama : Rahmadsyah Lubis

Nomor Registrasi : 7616050122

Program Studi : Manajemen Pendidikan S2

No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. Matin, M.Pd. (Ketua/Koordinator Program Studi Manajemen S2 Pascasarjana UNJ/Pembimbing 2)		21/2/2020
2.	Prof. Dr. Moch. Asmawi, M.Pd. (Pembimbing 1)		20/2-2020
3.	Dr. Heru Santosa, M.Pd (Penguji 1)		20/2-2020
4.	Dr. Netti Karnati, M.Pd. (Penguji 2)		20/2-2020
5.	Dr. Siti Rochanah, M.M. (Penguji 3)		20/2-2020



**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM**

Pembimbing I



Prof. Dr. Moch. Asmawi, M.Pd  
Tanggal : 20-02-2020

Pembimbing II



Dr. Matin, M.Pd.  
Tanggal : 21-02-2020

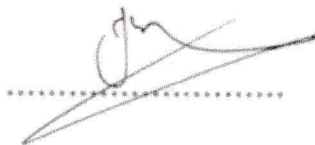
**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN MAGISTER**

Nama

Tanda Tangan

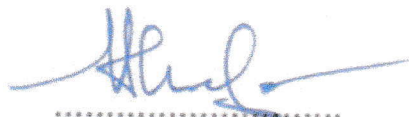
Tanggal

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd.  
(Ketua)<sup>1</sup>



24.02.2020

Dr. Matin, M.Pd  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



21-02-2020

Nama : Rahmadsyah Lubis

No. Registrasi : 7616050122

Tanggal Lulus : .....

<sup>1</sup>Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup>Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Rahmadsyah Lubis  
NIM : 7616050122  
Tempat/ tanggal lahir : Parapat-Sumut/ 06 Juli 1968  
Program : Magister/Doktor\*  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa tesis/disertasi\* dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Personal Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK Lemdiklat Polri” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 27 Januari 2020



Rahmadsyah Lubis

7616050122

\*Coret salah satu!



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Rahmadsyah Lubis  
NIM : 7616050122  
Fakultas/Prodi : Pascasarjana / Manajemen Pendidikan  
Alamat email : lubisptik@yahoo.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☒ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap  
Kinerja Personel Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK  
Lemdiklat Polri

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta 27 Februari 2020

Penulis

  
(Rahmadsyah Lubis)  
nama dan tanda tangan

## PERNYATAAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

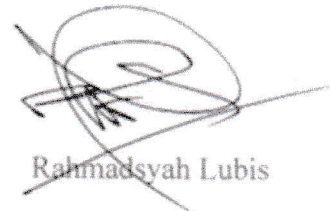
Nama : Rahmadsyah Lubis

NIM : 7616050122

Menyatakan bahwa saya telah memublikasi hasil penelitian tesis saya sebagai berikut:

Lubis, Rahmadsyah (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Personal Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia di Jurnal VISIPENA.

Jakarta, 20 Pebruari 2020



Rahmadsyah Lubis



## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirahim,

Puji syukur Penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas segala rahmat dan karunia-Nya, Penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PERSONEL SEKOLAH TINGGI ILMU KEPOLISIAN PTIK LEMDIKLAT POLRI**, sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang sudah berlangsung selama 15 tahun dan untuk meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) dalam bidang manajemen pendidikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak akan terselesaikan tanpa bantuan, dorongan dan dukungan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan yang sangat baik ini, Penulis dengan segala kerendahan hati dan tulus mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Komaruddin, M.Si., Rektor Universitas Negeri Jakarta
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd., Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta
3. Dr. Matin, M.Pd., Koordinator Program Studi S2 Manajemen Pendidikan
4. Prof. Dr. Moch. Asmawi, M.Pd., Dosen Pascasarjana UNJ
5. Dr. Sugiarto, M.A., Dosen Pascasarjana UNJ
6. Dr. Masduki Ahmad, S.H., M.M., Dosen Pascasarjana UNJ
7. Dr. Siti Rochanah, M.M., Dosen Pascasarjana UNJ
8. Dr. Neti Karnati, M.Pd., Dosen Pascasarjana UNJ
9. Dr. Heru Santosa, M.Pd., Dosen Pascasarjana UNJ
10. Inspektur Jenderal Polisi Dr. Aris Budiman, M.Si., Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK Lemdiklat Polri
11. Brigadir Jenderal Polisi Drs. Bambang Sukamto, S.H., M.H., Wakil Ketua STIK PTIK Bidang Administrasi dan Kemahasiswaan

12. Komisaris Besar Polisi Dhani Hernando, S.I.K., M.H., Kepala Sekolah Bahasa Lemdiklat Polri
13. Komisaris Besar Polisi Dr. (C) Firman Fadillah, Ketua Pusat Studi Kajian Terorisme dan Radikalisme (CTRS) STIK PTIK
14. Ajun Komisaris Besar Polisi (P) Setyati, S.E.
15. Dr. Vita Mayastinasari, S.E., Dosen STIK PTIK
16. Dr. Supardi Hamid, M.Si., Dosen STIK PTIK
17. Dr. Chairul Muriman Setyabudi, S.E., S.H., Dosen STIK PTIK
18. Dr. Tigor Sotarduga Sitorus, S.E., Dosen STIK PTIK
19. Dr. Benyamin Lufpi, M.Si., Dosen STIK PTIK
20. Dr. Novi Indah Earlyanti, M.Pd., Dosen STIK PTIK
21. Dr. Albertus Wahyurudhanto, M.Si., Dosen STIK PTIK
22. Dr. Syafruddin, M.Si., Dosen STIK PTIK
23. Drs. Menanti Sitorus, M.Pd., Staf Sebasa Lemdiklat Polri
24. Para Staf Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta
25. Rekan-rekan Alumni Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta Program Studi S-2 Manajemen Pendidikan Angkatan 2005/2006
26. Rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK Program Studi Doktor Ilmu Kepolisian Angkatan ke-5
27. Rekan-rekan Personel Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK Lemdiklat Polri Jakarta
28. Rekan-rekan Personel Sekolah Bahasa Lemdiklat Polri Jakarta
29. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan selama 15 tahun ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas dukungan, bantuan, dorongan dan kebaikan Bapak dan Ibu sekalian. Amin.

Jakarta, Januari 2020

Rahmadsyah Lubis

## MOTTO

*“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui” (QS. Al-Baqarah:126).*

*“Orang yang bertekad baja tidak pernah menyerah pada ujian, akan selalu melihat masalah dengan mata terbuka, jika ditutupi satu pintu, dia akan menerobos pintu yang lain” (Tsabit Ibnu Zuhair).*

*“You have to burning with an idea, or a problem, or a wrong that you want to right. If you’re not passionate enough from the start, you’ll never stick it out” (Steve Jobs.)*

*“It’s fine to celebrate success, but it’s more important to heed the lesson from failures” (Bill Gates).*

## RINGKASAN

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, lembaga negara yang bertanggungjawab atas keamanan dan ketertiban umum, menegakkan hukum dan melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat adalah Kepolisian Negara Republik Indonesia, yang selanjutnya disingkat dengan kata Polri. Hal ini dengan jelas tertulis pada Bab III pasal 13 dari UU tersebut. Sebagai lembaga negara bukan departemen yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, Polri tidak pernah lepas dari sorotan publik atau masyarakat, terutama dalam hal-hal yang berhubungan dengan penegakan hukum, baik itu yang bersifat positif atau negatif tanpa mengecilkan apa yang sudah dilakukan Polri untuk masyarakat Indonesia.

Ada banyak penelitian atau jejak pendapat yang dilakukan oleh lembaga-lembaga swasta atau pemerintah menyangkut sepak terjang Polri di tengah-tengah masyarakat. Sudah menjadi rahasia umum bahwa citra korps berbaju coklat ini sudah lama tidak begitu positif di mata sebagian besar anggota masyarakat Indonesia. Hal ini ditandai dengan berbagai kejadian yang menimpa masyarakat, mulai dari masalah pelanggaran lalu lintas hingga masalah penanganan kejahatan. Hal ini juga ditandai dengan adanya pameo yang beredar luas di tengah-tengah masyarakat bahwa kalau kita ingin melaporkan masalah kehilangan ayam maka kita harus siap kehilangan kambing. Namun, beberapa survei yang dilaksanakan pada tahun 2018 dan 2019 ini menghasilkan temuan-temuan yang sangat berbeda. Markplus, sebuah lembaga survei swasta, menceritakan bahwa kepercayaan publik kepada polisi sangat tinggi saat ini. Bahkan ada beberapa kepolisian resor dan kepolisian daerah yang mencapai indeks kepuasan dan kepercayaan dari publik hingga di atas 90 persen. Hasil penelitian lain, yang dilakukan Badan Litbang Kompas (2018) mengungkapkan bahwa citra Polri terus meningkat di mata publik. Indeks kepuasan publik terhadap Polri sebesar 80,50 persen atas kinerjanya menangani kasus-kasus terorisme di tanah air. Kemudian ada lembaga swasta lain yang bernama Avara Reserach Center. Lembaga ini mengungkapkan bahwa indeks kepercayaan publik adalah sebesar 78,90 persen kepada Polri berdasarkan survei yang mereka lakukan. Presiden Joko Widodo sendiri mengatakan hal yang senada dalam sambutannya pada peringatan hari Bhayangkara, 1 Juli 2019 lalu di lapangan



Monas, Jakarta Pusat. Presiden Jokowi, dalam kesempatan itu, menyampaikan rasa terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas keberhasilan Polri menjaga keamanan dan ketertiban selama tahun 2018 hingga 2019 di mana banyak peristiwa besar terjadi, yang dinilai sudah memiliki indikasi berdampak kepada keamanan dan ketertiban dalam negeri Indonesia, mulai dari peristiwa olah raga terbesar di benua Asia, Asian Games 2018, pemilihan anggota legislatif 2019 dan Pemilihan Presiden dan Wakil Presiden 2019.

Namun, di sisi lain ada banyak kekurangan yang masih terjadi di tubuh Polri. Salah satunya adalah jumlah personel Polri yang bertugas di seluruh wilayah hukum Republik Indonesia. Rasio anggota Polri dengan jumlah penduduk Indonesia saat ini, menurut ASDM Polri saat itu adalah 1:750. Hal ini berarti bahwa seorang anggota Polri harus melayani hampir 1000 anggota masyarakat. Sementara itu, menurut aturan yang ada, rasio ideal jumlah polisi dengan masyarakat adalah 1:300. Belum lagi kalau berbicara tentang peralatan, perumahan dan kesejahteraan anggota. Berdasarkan pengalaman peneliti sewaktu mengikuti kursus singkat di Selandia Baru, seorang anggota polisi yang baru berdinasi di kepolisian Selandia Baru akan langsung dibekali dua alat utama, yaitu *tab* (komputer jinjing mini) dan telepon selular. Memang kedua negara sangat berbeda dalam hal jumlah penduduk dan pendapatan bersih (GNP). Bahkan, sampai saat ini kita masih sering melihat anggota Polri yang terpaksa tinggal di rumah-rumah kontrakan karena tidak tersedianya rumah dinas dari lembaga.

Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk mencari tahu mengapa dengan segala keterbatasannya, Polri masih bisa memiliki kinerja yang relatif baik? Apakah hal ini adalah dampak dari lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan Polri? Apakah lembaga pendidikan dan pengembangan Polri dapat menjaga semangat dan moral lulusannya sehingga dapat menunjukkan kinerjanya? Apakah budaya atau kultur para personelnnya juga merupakan gambaran dari budaya atau kultur para personel yang bekerja di lembaga-lembaga pendidikan dan pengembangan Polri? Apakah budaya Polri yang sudah dicanangkan selama puluhan tahun dalam bentuk Grand Strategi Polri (2005-2025) mampu mempengaruhi motivasi dan kinerja para personelnnya, khususnya yang ditempatkan di lembaga pendidikan dan pengembangan Polri? Peneliti membatasi pembahasan tesis ini pada budaya organisasi dan motivasi para personel yang bekerja di salah satu lembaga pendidikan dan pengembangan Polri yang terletak di Jakarta, yaitu Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK. Penulis ingin mencari tahu apakah budaya

organisasi berpengaruh langsung positif atas kinerja personel tersebut; apakah motivasi berpengaruh langsung positif atas kinerja personel tersebut; dan apakah budaya organisasi berpengaruh langsung positif atas motivasi personel tersebut?

Berdasarkan Model Perilaku Organisasi Integratif yang dikemukakan oleh Colquitt, Lapine dan Wesson (2013: 8) dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung atas motivasi dan berpengaruh tidak langsung atas kinerja. Kemudian, Colquitt dkk., juga mengatakan bahwa motivasi berpengaruh langsung atas kinerja. Pendapat ini didukung oleh Slocum (2009:127) yang menyatakan bahwa “*performance is a function of a person’s level of ability and motivation.*” Terlihat jelas dalam kalimat Slocum ini bahwa motivasi memiliki pengaruh langsung atas kinerja. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2009:177) dalam karya mereka yang berjudul *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Mereka mengatakan bahwa motivasi, bersama-sama dengan kemampuan dan keterampilan dan pengalaman berpengaruh langsung atas kinerja. Pakar perilaku organisasi lainnya, Newstrom (2007:26) mengungkapkan hal yang sama persis dengan Colquitt et al., bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak langsung atas kinerja karena harus melalui tiga elemen (kepemimpinan, komunikasi, dinamika kelompok; kualitas kehidupan pekerjaan; dan motivasi). Sedangkan motivasi, menurut Newstrom, memiliki pengaruh langsung atas kinerja. Hal senada juga diungkapkan oleh Greenberg dan Baron (2008:270) melalui teori harapan mereka. Pendapat lain yang senada dengan pendapat para pakar di atas adalah pendapat yang diungkapkan oleh Kinicki dan Kreitner (2008:144). Kedua pakar perilaku organisasi ini berpendapat bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung atas motivasi dan budaya organisasi berpengaruh tidak langsung atas kinerja. Namun demikian, ada juga pakar yang berpendapat lain. Sebagai contoh, pendapat yang dikemukakan oleh McShane dan Glinow (2008:467), yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Seberapa pentingkah motivasi dalam sebuah organisasi? Pendapat-pendapat para pakar yang dikutip oleh Colquitt dkk., menyebutkan bahwa ada korelasi yang kuat antara motivasi dan kinerja (sekitar 50 persen). Seberapa pentingkah budaya organisasi dalam sebuah organisasi? Colquitt et al., (2013:535) mengatakan bahwa sulit untuk meringkas pentingnya budaya dalam sebuah organisasi karena begitu banyak jenis dan dimensi-dimensi konsep budaya organisasi. Satu konsep yang masih penting bagi semua personel pada kegiatan apapun adalah konsep *fit* (kecocokan). Ketika

personel beranggapan bahwa mereka cocok dengan budaya organisasi mereka, mereka akan jauh lebih cenderung untuk mengembangkan kedekatan emosional mereka dengan organisasi. Walaupun demikian, efek dari kecocokan terhadap kinerja memang lebih lemah. Umumnya orang yang merasa cocok dengan budaya organisasi akan lebih terkait dengan perilaku warganegara yang baik daripada dengan kinerja. Pegawai yang merasakan kecocokan yang baik akan lebih cenderung membantu rekan kerja mereka dan ‘mendapatkan’ manfaat yang lebih banyak dari organisasi.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisa jalur. Responden penelitian berjumlah 84 personel Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK yang dipilih dengan teknik sampel acak sederhana dengan menggunakan undian. Data diperoleh dari pengisian kuesioner yang sebelumnya sudah diuji coba di Sekolah Bahasa Lemdiklat Polri untuk mendapatkan instrumen yang valid dan reliabel. Berdasarkan uji coba tersebut, variabel kinerja ( $X_3$ ) diukur dengan menggunakan 32 butir pernyataan dengan nilai koefisien realibilitas sebesar 0,946; variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) diukur dengan menggunakan 32 butir pernyataan dengan nilai koefisien realibilitas sebesar 0,952; dan variabel motivasi ( $X_2$ ) diukur dengan menggunakan 33 butir pernyataan dengan nilai koefisien realibilitas sebesar 0,950. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik analisa regresi dan analisa jalur (*path analysis*). Pengujian hipotesis pertama menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,648 dan nilai koefisien jalur pengaruh budaya organisasi atas kinerja ( $p_{31}$ ) sebesar 0,490. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $5,648 > 1,99$ ) maka  $H_1$  (budaya organisasi berpengaruh langsung positif atas kinerja) diterima. Hal ini berarti bahwa semakin positif budaya organisasi, maka akan semakin meningkat pula kinerja personel STIK PTIK. Pengujian hipotesis kedua menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,956 dan nilai koefisien jalur pengaruh motivasi atas kinerja ( $p_{32}$ ) sebesar 0,343. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{table}$  ( $3,956 > 1,99$ ) maka  $H_2$  (motivasi berpengaruh langsung positif atas kinerja) diterima. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi personel STIK PTIK maka akan semakin tinggi pula kinerja mereka. Pengujian hipotesis ketiga menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,367 dan nilai koefisien jalur pengaruh budaya organisasi atas kinerja ( $p_{21}$ ) sebesar 0,434. Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{table}$  ( $4,367 > 1,99$ ) maka  $H_3$  (budaya organisasi berpengaruh langsung positif atas motivasi) diterima. Hal ini berarti bahwa semakin baik/positif budaya organisasi maka akan semakin baik pula motivasi personel STIK PTIK.

Dengan demikian, berdasarkan hasil-hasil pengujian hipotesis di atas, bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif atas kinerja; motivasi berpengaruh langsung positif atas kinerja; dan budaya organisasi berpengaruh langsung positif atas motivasi. Implikasinya adalah agar organisasi mempertahankan budaya organisasi, motivasi dan kinerja saat ini dan jika mungkin, organisasi meningkatkannya/memperkuatnya di saat mendatang.





## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN PUBLIKASI .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>viii</b>
<b>RINGKASAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xix</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	13
C. Pembatasan Masalah.....	15
D. Perumusan Masalah.....	15
E. Manfaat Penelitian.....	15

## **BAB II KERANGKA TEORETIK**

A. Deskripsi Konseptual.....	18
1. Kinerja.....	18
2. Budaya Organisasi.....	24
3. Motivasi.....	34
B. Hasil Penelitian Relevan.....	51
C. Kerangka Teoretik.....	58
1. Budaya Organisasi dan Kinerja.....	58
2. Motivasi dan Kinerja.....	61
3. Budaya Organisasi dan Motivasi.....	65
D. Hipotesis Penelitian.....	67

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Tujuan Penelitian.....	68
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	68
C. Metode Penelitian.....	69
D. Populasi dan Sampel.....	71
1. Populasi.....	71
2. Sampel .....	72
E. Teknik Pengumpulan Data.....	74
1. Variabel Kinerja.....	74
2. Variabel Budaya Organisasi.....	79
3. Variabel Motivasi.....	84
F. Teknik Analisis Data.....	88
G. Hipotesis Statistik.....	89

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Organisasi.....	90
1. Sejarah Perkembangan Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK.....	90
2. Visi dan Misi.....	92
B. Karakteristik Responden.....	93
C. Deskripsi Data Penelitian.....	94
1. Kinerja .....	94
2. Budaya Organisasi.....	98
3. Motivasi .....	101
D. Pengujian Persyaratan Analisis.....	104
1. Uji Normalitas.....	104
2. Uji Signifikanisi dan Linieritas Regresi.....	107
E. Pengujian Hipotesis.....	115
F. Pembahasan Hasil Penelitian.....	121
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.....	121
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.....	127
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi.....	136

## **BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI**

A. Kesimpulan.....	139
B. Implikasi.....	140
C. Rekomendasi .....	142
1. Bagi Personel STIK PTIK.....	142
2. Bagi Pimpinan STIK PTIK.....	143
3. Bagi Peneliti Lain.....	144

<b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>	<b>145</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>149</b>
<b>SURAT-SURAT.....</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Job Performance Model of Motivation and Organizational Culture.....
Gambar 3.1	Model Analisa Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....
Gambar 4.1	Histogram Frekuensi Data Kinerja.....
Gambar 4.2	Histogram Frekuensi Data Budaya Organisasi.....
Gambar 4.3	Histogram Frekuensi Data Motivasi.....
Gambar 4.4	Grafik Persamaan Regresi .....
Gambar 4.5	Grafik Persamaan Regresi .....
Gambar 4.6	Grafik Persamaan Regresi.....
Gambar 4.7	Model Empiris Antar Variabel.....
Gambar 4.8	<i>Job Performance Model of Motivation</i> .....
Gambar 4.9	<i>Model of Employee's Behavior</i> .....
Gambar 4.10	<i>Cultures and Performance</i> .....
Gambar 4.11	<i>Organizational Culture and Performance</i> .....
Gambar 4.12	Model Perilaku Organisasi Integratif.....
Gambar 4.13	Sistem Perilaku Organisasi.....
Gambar 4.14	Teori Harapan.....
Gambar 4.15	Model Perilaku Organisasi Integratif.....
Gambar 4.16	Teori Harapan.....
Gambar 4.17	Efek Motivasi atas Kinerja.....

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Teori Hirarki Kebutuhan.....	43
Tabel 2.2	Teori E.R.G.....	45
Tabel 2.3	Teori Dua Faktor.....	48
Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Kinerja.....	75
Tabel 3.2	Kisi-kisi Instrumen Budaya Organisasi.....	80
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Motivasi.....	85
Tabel 4.1	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja ( $X_3$ ).....	95
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Skor Kinerja.....	96
Tabel 4.3	Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ).....	98
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi.....	99
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif Variabel Motivasi ( $X_2$ ).....	101
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Motivasi.....	102
Tabel 4.7	Hasil Pengujian Normalitas Galat Taksiran Regresi.....	106
Tabel 4.8	Anava untuk Pengujian Signifikansi dan Linieritas Regresi.....	109
Tabel 4.9	Anava untuk Pengujian Signifikansi dan lineritas Regresi.....	111
Tabel 4.10	Anava untuk Pengujian Signifikansi dan Linieritas Regresi.....	113
Tabel 4.11	Hasil Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi.....	115
Tabel 4.12	Matriks Koefisien Korelasi Sederhana antar Variabel.....	115
Tabel 4.13	Koefisien Jalur Pengaruh $X_1$ terhadap $X_3$ .....	116
Tabel 4.14	Koefisien Jalur Pengaruh $X_2$ terhadap $X_3$ .....	118
Tabel 4.15	Koefisien Jalur Pengaruh $X_1$ terhadap $X_2$ .....	119
Tabel 4.16	Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis yang Diajukan.....	120

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Uji Coba Instrumen Penelitian.....	149
Lampiran 2	Data Hasil Uji Coba Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	162
Lampiran 3	Instrumen Penelitian.....	181
Lampiran 4	Data Hasil Penelitian.....	194
Lampiran 5	Pengujian Persyaratan Analisa.....	200
Lampiran 6	Hasil Perhitungan Pengujian Hipotesis.....	
Lampiran 7	Pengujian Hipotesis.....	
Lampiran 8	Surat-Surat.....	

